Б.Н. ПАНЬШИН

МЕТОДОЛОГИЯ И ПРАКТИКА СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Рассматриваются основные факторы, влияющие на формирование теории и практики современного менеджмента. Сделана попытка представить ключевые условия развития теории менеджмента в контексте его связи с экономикой, математикой и информационными технологиями. Подчеркивается, что сложившееся многообразие подходов, концепций, моделей и инструментов отражает широкую палитру идей в области менеджмента и отчасти объясняется отсутствием достаточно строгой его методологии, разработку которой еще предстоит осуществить. Показан вклад белорусской модели государственного управления в теорию современного менеджмента.

The article is devoted to the study of basic factors that influence shaping of contemporary management theory and practice. An attempt was made to present key preconditions influencing development of the management's theory in terms of connection between management and economy, mathematics and informational technology. A conclusion was made that existing variety of approaches, concepts models and instruments reflects not only vide range of ideas in the field of management, but partially is explained by the absence of a strict management methodology, the development of which is still on the cards and should correspond to existing complicity of economy. The contribution to the contemporary management system of Belarusian model is described in the work.

Современный менеджмент выступает важным фактором политической жизни и во многом может стимулировать качественные сдвиги в модернизации и инновационном развитии экономики и социума. Мировой опыт подтверждает, что только инновационный путь развития приводит нацию (государство) к процветанию. Условием инноваций являются производительные силы, способные постоянно усваивать и успешно применять новые знания, вследствие чего и обеспечивается перевод экономики предприятий, отраслей и в целом государства из низко- в высокопродуктивное и формируются условия для этого перевода. При этом экономика знаний, или «умная экономика», – это не столько конкурентоспособные продукты и услуги, сколько «умная» система управления социально-экономическим развитием, включая адекватный выбор базовых ценностей и стратегических целей, эффективную архитектуру ответственности и конкурентоспособные технологии менеджмента на всех уровнях экономики и общества. По этой причине уже не менее 200 лет известна парадигма, согласно которой первопричиной процветания или, напротив, упадка и предприятий, и государств является соответственно хорошее или плохое управление.

Статистика показывает, что за последнее тысячелетие темп роста выработки национального дохода на Земле почти не менялся и был около 0,1 % в год. Начиная с 1900 г. – появления менеджмента этот показатель стал быстро расти, и менеджмент определил экономический прогресс в развитых странах. Европа смогла приблизиться к США по выработке национального дохода благодаря интенсивным вложениям капитала в образование и управление, которое в конце XX в. стало источником прогресса. Таким образом, менеджмент явился крупной социальной инновацией XX в. и положил начало организационным наукам, преобразованиям производства, выходу на первое место «человеческому фактору». В связи с этим, а также в связи с усложнением экономики, перехода ее на инновационный путь развития, увеличением динамики изменений на внешних и внутренних рынках требуется постоянный пересмотр существующих концепций и моделей менеджмента и формулировка новых представлений, которые актуализировали бы и науку и практику современного менеджмента.

Менеджмент в общем виде можно определить как систему экономического управления производством, включающую совокупность принципов, методов, форм и приемов управления.

Менеджмент – это управление в условиях рынка, рыночной экономики, что означает ориентацию фирмы на спрос и потребности рынка, на запросы конкретных потребителей и организацию производства востребованных видов продукции, т. е. менеджмент – это концепция управления, в которой приоритет отдается экономическим интересам, ведущую роль играют экономические методы управления людьми. Наиболее полной формулировкой, отражающей суть современного менеджмента, по-нашему мнению, является следующая: *менеджмент – это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, направленной на достижение в ходе любой хозяйственной деятельности фирмы, действующей в рыночных условиях, определенных намеченных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов организационного управления и экономического анализа.*

Конечной целью менеджмента является обеспечение прибыльности, или доходности, в деятельности фирмы путем рациональной организации производственного процесса, включая управление производством и развитием технико-технологической базы, а также эффективное использование кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника.

В то же время менеджмент, как подчеркивал Питер Друкер в своей книге «Задачи менеджмента в XIX веке», не является только менеджментом бизнеса (как предметно-практическая «рефлексия» над «бизнесо», когда управленцы осознанно начинают заниматься сферами, где до того действовали «невидимые руки» рынка), а охватывает и некоммерческий сектор, т. е. социальную сферу.

Если не понять, как развиваются управляемые системы и движущие силы этого развития, то трудно формулировать необходимую политику для эффективного управления и развития экономики. Движущими силами современного менеджмента являются следующие.

1. Смена технологических укладов. Сегодня весь мир готовится к технологическому скачку (судя по прогнозам, это будет происходить в 2014–2018 гг.). Локомотивными отраслями рождающегося VI технологического уклада станут био- и нанотехнологии, робототехника, высокие гуманитарные технологии, новая медицина, новое природопользование. Это потребует дифференциации и специализации менеджмента, а также поиска инструментов снижения потенциальных угроз от широкого применения достижений этого технологического уклада.

2. Рост «стоимости» (ценности) человеческого капитала, что требует развития психологии управления. В связи с этим возникают и новые деятельностные установки менеджеров. Прежде всего это инновационно-предпринимательский подход, управленческие команды, активное применение ИТ-инструментов, умение формировать инновационные «бизнес-машины», максимальное использование творческих возможностей персонала, развитие коммуникативных навыков (около 80 % рабочего времени менеджера связано с контактами с людьми).

3. Усложнение экономики вследствие развития наукоемких услуг (информационных, консалтинговых, телекоммуникационных, финансовых и т. д.), активизации и постоянного расширения деятельности ТНК, без которых невозможны массовые наукоемкие производства, либерализация экономики и кооперации, перерастающей в корпорации, появляются дополнительные секторы экономики, мелкие фирмы объединяются в крупные, национальные – в транснациональные (чтобы экономика и общество гармонично развивались, кооперация должна объединять не менее 50 % экономики).

Так, например, еще в 1970-е гг. на заре внедрения ЭВМ в экономические процессы академик В.М. Глушков разработал фундаментальное положение о том, что «сложность управления экономикой растет быстрее числа занятых в экономике людей». Речь идет о том, что в результате постоянного развития технологий и организаций, усложнения и углубления специализации и кооперации между экономическими субъектами возникают все новые связи, а значит, и новые задачи управления. Причем количество и сложность возникающих задач и количество занятых в экономике людей имеют не линейную, а квадратичную зависимость.

Оптимальная по уровню сложности структура национальной экономики, судя по опыту ряда стран Организации по экономическому сотрудничеству и развитию (ОЭСР), подчиняется «правилу одной пятой и половины»: экономика = 20 % обрабатывающей промышленности + 25 % финансы + 22 % услуги + остальное; обрабатывающая промышленность = 20 % высокотехнологичный сектор + 30 % средневысокотехнологичный сектор + все остальное.

4. Информатизация, как видимая, так и невидимая, заключается в созидательном применении информационных технологий. По мере того как все более внедряются стандарты качества, логистики, проектного менеджмента, конструкция модели управления предприятием становится стандартной, пригодной для типовых ИТ-инструментов.

Появились новые подходы и принципы управления и организации работы предприятий. Возник феномен сетевого общества, разрушающий традиционные социальные структуры и требующий необходимости чрезвычайно оперативно и гибко реагировать на требования рынка, учитывать новые требования потребителей товаров и услуг.

До начала XX в. целостной теории управления не существовало, работа инженера, администратора была скорее искусством, основанным на интуиции. Можно сказать, что почти весь XX в. был потрачен на поиски моделей эффективного управления бизнесом, причем в среде, быстро меняющейся под воздействием результатов его развития. За исторически короткое время были пройдены века машин, систем, качества, информации и знаний. Процессы изменений продолжают ускоряться.

Еще в 1941 г. американский социолог Джеймс Бернхейм выпустил книгу «Революция управляющих», фиксирующую такое явление, как радикальное перераспределение власти в управлении предприятиями от собственника к наемным менеджерам.

С точки зрения организационного управления можно отметить, что XIX в. – это был век предпринимательства, XX – век менеджмента, XXI – век корпоративного управления.

В начале XX в. управленцы составляли 10 % от числа рабочих, в 1990-е гг. – 80 %, в настоящее время – не менее 90 %. При этом речь идет не только о менеджерах, но и обо всем персонале, занятом анализом информации и подготовкой управленческих решений. Общество стало переходить к информационному укладу. Знание все более становится одним из основных факторов производства. Традиционные факторы не исчезли, они отходят на второй план.

На развитие современной теории менеджмента оказывают влияние два важнейших фактора – возрастающая сложность экономики и информатизация организационного управления. Количество уровней должно быть минимальным; другими словами, организация должна быть как можно более «плоской», хотя бы потому, что, согласно теории информации, каждое дополнительное звено удваивает помехи и вдвое снижает ценность сообщения.

В теории менеджмента применяется широкий спектр моделей: от простейших метафор, подобно «невидимой руке» А. Смита, до сложных математических моделей и компьютерных имитационных

систем. В теории выделяют одномерные и синтетические подходы. Соответственно первые строят однофакторные управленческие модели, в центре которых находятся либо задачи, либо человек, либо управленческая деятельность. Например, теория научного менеджмента Ф. Тейлора, акцентировавшего внимание на задачах, или административная теория А. Файоля, в центре которой представлена управленческая деятельность. Синтетические теории строят модели, понимая управление как многоплановое, комплексное и изменяющееся явление, имеющее множество связей с внешним окружением организации (речь идет о концепции «7-S» Т. Питерса и Р. Уотермана или теории «Z» У. Оучи, описавшего 7 наиболее значимых для сравнения и построения оптимального варианта культурных переменных: характер найма, оценка результатов работы, карьерные перемещения, система контроля, модель принятия решений, объект ответственности, интерес к человеку). Оригинальную синтетическую концепцию управления по целям, в основе которой лежал системный подход, в свое время предложил П. Друкер, для которого управление должно начинаться с выработки целей, далее переходить к формированию функций, системы взаимодействия и процесса.

В современном менеджменте возрастает роль формализованных математических моделей, преимущество которых связано с возможностью надежного прослеживания сложных цепочек и взаимосвязей между параметрами и переменными. В зависимости от творческой задачи могут применяться как модели, призванные отображать реальность как можно ближе к оригиналу, так и модели, намеренно искажающие общую картину, с тем чтобы оттенить отдельные ее черты.

К числу новых концепций, моделей, систем, методов менеджмента относятся: реинжиниринг бизнес-процессов (BPR), Всеобщий Менеджмент Качества (TQM), сбалансированная система показателей (BSC), статистическое управление процессами (SPC), коучинг, модели международных стандартов ХАСПП, «Пять S», «Шесть сигм» и др. Многое из этого предстоит освоить, чтобы сохранить конкурентоспособность. Ключевыми являются Всеобщий Менеджмент Качества (TQM) и Бережливое Производство и Мышление (Lean Thinking and Manufacturing). В сущности, многое другое можно рассматривать как частные подходы этих двух концепций.

Исторически развитие теории менеджмента осуществлялось в соответствии с иерархией видов деятельности (по уровню сложности), влияющих на развитие человечества: 1 – производство, 2 – торговля, 3 – финансы, 4 – предпринимательство, 5 – метабизнес.

Иначе говоря, научное знание и бизнес могли быть созданы только после того, как теоретики и практики построят методологические основы предпринимательской деятельности и управление бизнесом.

С точки зрения собственности бизнеса и применения информационных технологий выделяют следующие поколения менеджмента.

Менеджер-собственник – первое и второе поколение – строгая иерархичность, третье – матричные организации, четвертое – встроенные в организации компьютерные сети, пятое – организация сетей из людей. В зависимости от основных сфер общественной практики различают три вида социального управления:

• социально-политический менеджмент (административно-государственное управление);
• социально-экономический менеджмент (управление материальным производством);
• социально-культурный менеджмент (управление духовным развитием).

Одно без другого не существует. Экономику нельзя поднять чисто экономическими методами, поскольку сознание – самая древняя форма социальной ориентации. По мнению ряда крупных экспертов, доля экономических факторов в решении общегосударственных проблем социально-экономического развития составляет только 30 %. Остальные 70 % – духовное неблагополучие, дефицит позитивных эмоций, утрата нравственных ориентиров.

По мере усложнения экономики и роста динамики изменений на внешних и внутренних рынках происходит усиление тенденций совместного рассмотрения концепций маркетинга и менеджмента («маркетинг – менеджмент»).

Менеджмент выделился в самостоятельную область человеческих знаний, в науку конца XIX – начала XX в. К этому времени относятся первые работы ученых и практиков, попытавшихся обобщить накопленный в области управления опыт и сформировать основы научного управления. Основателем школы научного управления считается Ф. Тейлор. Теория управления направлена на изучение закономерностей функционирования и развития организации, но главное – принципов оптимизации управления.

В настоящее время при анализе развития теории менеджмента важно учитывать взаимосвязи экономики, менеджмента и математики. Менеджмент и маркетинг традиционно относятся к экономике. Одновременно эти направления представляют собой достаточно специфичные виды деятельности:

• во-первых, главное отличие маркетинга и менеджмента от чисто экономического блока дисциплин заключается прежде всего в прикладном характере знаний и навыков, в их большей практичности и направленности на человека, т. е. управление в смысле «практичности» находится к обычному человеку ближе, чем экономика. Даже исторически, во время своего возникновения, экономика как

наука была в значительной степени теоретической областью, далекой от нужд отдельных людей (Юм, Смит, Мальтус, Рикардо). В этом случае при формировании менеджмента как массовой профессии, как науки и как искусства (и даже задолго до этого времени) управленческие знания (Файоль, Тейлор, Гилбрет) были намного более определенными, чем экономические. Это отличие сохраняется и до настоящего времени;

• во-вторых, управление, в отличие от экономики, решает, прежде всего и в основном, задачи микроуровня (человека, предприятия или корпорации), даже если речь идет о стратегическом менеджменте или международном маркетинге.

Отличия и сходства экономики и менеджмента следуют уже из определения этих дисциплин: менеджмент – это процесс планирования, организации, координации, мотивации и контроля, необходимый для достижения целей организации (т. е. превращение неорганизованной толпы людей в производительную группу), экономика – наука о том, как общество управляет имеющимися в его распоряжении ограниченными ресурсами.

Таким образом, экономика – это управление ресурсами на уровне общества, а менеджмент – это экономика на уровне организации. И в том и другом определении речь идет об организации (если «организацию» рассматривать как некое «сообщество людей»). Поэтому можно сделать вывод, что эти направления как науки отличаются только масштабом применения и должны рассматриваться в тесной взаимосвязи. Это является главной причиной наличия в Паспорте специальности «менеджмент» блока экономических дисциплин: экономика предприятия, бухгалтерский учет, эконометрика и т. д., а присваиваемая по результатам защиты специальность обозначена как «менеджер-экономист».

Более того, междисциплинарные связи менеджмента и экономики должны постоянно усиливаться, так как знания по менеджменту и маркетингу являются связующим звеном, объединяющим знания по финансам, теории оптимизации, теории вероятностей, управлению рисками и страхованию, информационным системам, другим дисциплинам.

В целом можно отметить, что самые важные идеи в менеджменте, как и в экономике, в основе своей интуитивны. Они обретают силу, привнося логику и строгость в решение повседневных проблем, и формируются затем в совокупность подходов, концепций и принципов, составляющих теорию менеджмента.

Система менеджмента на практике – это система достижения конкурентоспособности управляемого объекта. Наиболее дефицитным ресурсом менеджера является время, главным преимуществом – практический опыт, а одной из основных целей – совершенствование собственной управленческой деятельности. Именно на максимальное использование этой триады особенностей нацелены многие современные специальные учебные курсы по практике менеджмента.

Вместе с тем для эффективного менеджмента важно умение использовать все методы управления, сочетать и комбинировать их в зависимости от управленческой ситуации.

Многочисленными исследованиями доказано, что в любом бизнесе оборудование приносит лишь 20 % успеха, ресурсы – 19 %, а кадры, менеджмент – 61 %.

Одной из характерных черт нового стиля менеджмента является перенос ответственности за плохое качество работы с исполнителя (рабочего, инженера и т. п.) на менеджера. Один из ведущих «гуру» в области обеспечения качества Джуран выразил это в виде правила 85/15, что означает: 85 % проблем, возникающих в работе, определяются самой системой (процессом), и потому за них ответственны менеджеры, управляющие системой (процессом), и лишь 15 % проблем возникают по вине непосредственных исполнителей. Джуран до последних дней своей жизни анализировал это соотношение (всегда в сторону увеличения ответственности руководителей) и пришел к таким цифрам: 98/2.

Любая теория не только проверяется практикой, она неуловимо изменяется уже по мере ее применения. Главным в практике менеджмента бизнеса является понимание механизма соединения товара и рынка. Считается, что если новый продукт отбирает у уже существующего 20–30 % потребителей, это допустимо. Однако если доля достигает 50–60 %, то это уже опасно. Когда 50–60 % потребителей начинают отдавать предпочтение новой продукции, старая марка перестает выпускаться. Для получения реальной возможности соединять товары и рынки необходимы фундаментальные знания по экономике и соответствующая информация, получаемая на основе маркетинговых исследований.

В управлении персоналом современный подход – это адхократия: небольшие команды, управление на основе участия, постоянное обучение персонала, гибкое разделение функций и ответственности, т. е. в большей мере не принуждение, а добровольное творческое участие. Для реализации этого подхода необходима стратегия интеграции и организации данных и сведений, обеспечивающая возможность для специалистов разных профилей включаться в работу, а для менеджеров – это возможность оценки эффективности смежных процессов.

Практика менеджмента имеет национальные особенности, обусловленные историей страны, ее культурой и общественной психологией. Менеджмент непосредственно связан с общественно-экономическим укладом страны. Например, японские методы управления в корне отличны от евро-

пейских и американских. Это не значит, что японцы управляют более эффективно. Скорее можно сказать, что основные принципы японского и европейского менеджмента лежат в разных плоскостях, имея очень немного точек пересечения.

Можно заметить различия между отечественным менеджментом и менеджментом высокоразвитых стран Европы, Америки и Японии. Прежде всего это:

1. Структура управленческих решений в США и Западной Европе: короткая фаза – подготовка, длинная фаза – исполнение. В Японии длинная фаза – подготовка, короткая фаза – исполнение. В нашей практике, как правило, очень короткая фаза – подготовка, очень длинная фаза – исполнение.

2. Преобладающий тип мотивации как процесса настройки на труд в США и Западной Европе: мотивация конкретных работников на основе экономических и нематериальных стимулов. В Японии – мотивация работы на фирму, формирование корпоративного сознания. В нашей практике – мотивация конкретных работников материальными стимулами на основе мнений руководителей, мотивация принуждением или полное отсутствие мотивации.

3. Преобладающий тип управленческих решений в США и Западной Европе: единолично-консультативный или компромисс. В Японии – консенсус или компромисс. В нашей практике в основном – сугубо единоличный или единолично-консультативный.

4. Планирование в США и Западной Европе – упор на долгосрочное стратегическое планирование. В Японии – тщательное стратегическое и тактическое планирование. В нашей практике – работа на основе краткосрочных планов или бесплановая.

5. Автоматизация управленческих решений в США и Западной Европе – высокая и очень высокая. В Японии – очень высокая и высокая. В нашей практике в основном – очень низкая и низкая. То же самое можно сказать и про организационную культуру. Менеджеры разных стран четко понимают, что серьезный учет культуры и национальных стереотипов поведения зарубежных партнеров делает их бизнес не только экономически более эффективным в данный момент, но и дает ему интересные перспективы, существенно обогащает его потенциал.

Создание собственной модели менеджмента требует, с одной стороны, изучения всего ценного, что содержится в зарубежной теории и практике (но не бездумного его перенесения на отечественную почву), а с другой – использования его лучших достижений в своей деятельности.

Существует мнение, что «самым важным из того, что отличает одну страну от другой в политическом отношении, является не форма правления, а степень управляемости» (С. Хантингтон). Реальная жизнь многократно показывала, что объединение энергий различных форм собственности производит кумулятивный эффект «экономического чуда». В нашей прежней большой стране первое «экономическое чудо» было в XX в. и осуществили его экономисты и управленцы на основе трехсекторной планово-рыночной модели (НЭП). Тогда разумный передел собственности был проведен не с классовых, а с экономических позиций.

Второе «экономическое чудо» было осуществлено в СССР в период послевоенного восстановления.

В постсоветское время наиболее значительные успехи в решении проблем социально-экономического развития были достигнуты в Беларуси.

На современном этапе развития управленческой мысли идет поиск более совершенной модели управления, направленной на повышение адаптивных возможностей организации и приспособление к быстро меняющимся условиям внешней среды. Одним из перспективных направлений трансформации является гуманизация и усиление социальной составляющей менеджмента, что предусматривает смещение акцентов в управлении с технологических и технократических подходов на развитие интеллектуального потенциала работника, на управление поведением человека в организации и формирование эффективной мотивационной среды.

Приоритетом в развитии теории и практике менеджмента в любой стране является формирование устойчивой созидательной государственной традиции в управлении. При этом государство рассматривается не столько как хозяйствующий субъект, сколько как хозяйственный регулятор. Суть менеджмента на его различных уровнях и сферах применения состоит прежде всего в развитии конкуренции, поскольку рынок определяется не формой собственности, а наличием конкуренции. И государственное предприятие, и кооперативное, и акционерное, и частное, где капитал принадлежит одному лицу или семье, успешно работают при одном условии – если все это помещено в конкурентную среду.

Ключом к успеху являются опережающий менеджмент, идущий впереди происходящих на рынке изменений, и корректировка стратегий в соответствии с национальными интересами и приоритетами социально-экономического развития.

Поступила в редакцию 08.08.11.

Борис Николаевич Паньшин – доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента. Автор и соавтор более 250 работ по проблемам менеджмента, маркетинга, информатизации, информационных технологий, вычислительных систем, философии, социологии и государственных госзакупок, в том числе более 10 монографий.